



Nr. 205

„Fünf – Warums“

Zielgruppe:	Mitarbeiter, Team / Gruppe, Vorgesetzte / Personalberater
Ziel:	Transparent machen der Basissymptome, die hinter den sichtbaren Merkmalen eines Problems stehen
Art des Instruments:	Handlungsanleitung
Zeitbedarf:	Ca. 2-8 Stunden (je nach Problem unterschiedlich)
Inhalt:	Hinweise zur Durchführung der Gruppenarbeit und Erläuterung der Arbeitsschritte
Hintergrund / Anwendung:	Diese Übung kann vor allem bei chronischen Problemen eingesetzt werden und dient der Bewusstmachung eines bestimmten Problems.
Urheber/Quelle:	Müller, Holger / Jutzi, Katrin: Management von kleinen und mittleren Unternehmen. Instrumente, Vorschläge und Methoden zur praktischen Gestaltung von Lernen und Veränderung

Holger Müller und Katrin Jutzi

Management von Kleinen und Mittleren Unternehmen

Instrumente, Vorschläge und
Methoden zur praktischen
Gestaltung von Lernen und
Veränderung

2001

3.4.4. "Fünf – Warums"

Fragestellung	Welche (eentlichen) Ursachen liegen hinter der sichtbaren Oberfläche eines Problems?
Material	große Papierbögen; Flipchartblätter
Umsetzung/Zeitbedarf	Gruppenarbeit/ je nach Problem unterschiedlich
Quelle	Senge (96). Fieldbook zur 5. Disziplin. (S. 125)

Wissenswertes:

Oftmals existiert im Fall vorhandener Probleme ein sichtbares Basissymptom. Die Arbeit daran oder entsprechende Lösungsversuche scheitern oftmals, da ganz andere letztliche Ursachen existieren. Das Ziel dieser Übung besteht darin, augenfällige und schnell wirksame Symptomlösungen zugunsten der eigentlichen tieferliegenden Probleme zu überwinden.

Dies ist um so wichtiger, da Symptomlösungen oft von den eigentlichen Problemen ablenken bzw. sie verschärfen. Dies kann dazu führen, dass dringende Probleme nicht angegangen werden oder dass aus einer kurzfristig erfolgreichen Lösung andere und langfristig negative Folgen erwachsen. Diese Übung kann v.a. bei chronischen Problemen eingesetzt werden.

Durchführung:

Zur Übungsdurchführung sollten Sie eine Problemstellung folgendermaßen bearbeiten:

- Was ist das Problem?
- Warum ist das Problem eingetreten? Welche Ursache liegt dahinter?

Diese "Warum-Frage" sollte 5x gestellt werden, um damit zu Basisproblemen zu gelangen! (generell werden hier einfache Ursachenzuschreibungen beständig hinterfragt, um letztlich zu allgemeinen Ursachen und Problemerkklärungen zu erreichen.)

Zur Realisierung der Übung kann auch eine Gruppensitzung durchgeführt werden. Dazu sollten die betroffenen Personen in der oben beschriebenen Weise vorgehen. (Achtung: Teilnehmerkreis nicht zu klein halten, meist sind mehr Personen betroffen, als erwartet!)

Ablauf:

Schritt 1:

- Auswahl eines Problem- oder Störungssymptoms
- erste "Warum"frage: Warum geschieht/ passiert das? (Antworten sammeln)
- Weitere Schritte = "Warum"frage 2 - 5:
- für jede Antwort aus 1 weitere Warum-fragen stellen und weiterhin hinterfragen
- irgendwann erreichen Sie Grundantworten, die einen Großteil der Symptome erklären
- Achtung: Diese sollten sich weniger auf Personen im Sinne von Sündenböcken beziehen, sondern zu größeren, systemischen Ursachen gelangen.